

TURISTAS VISITANTES SEGUIDORES

El público de los museos entre los siglos XIX y XXI: perspectivas de futuro

IV ENCUENTRO
INTERNACIONAL
MUSEO CERRALBO

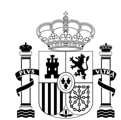
TURISTAS VISITANTES SEGUIDORES

El público de los museos
entre los siglos XIX y XXI:
perspectivas de futuro



Catálogo de publicaciones del Ministerio: www.libreria.culturaydeporte.gob.es
Catálogo general de publicaciones oficiales: https://cpage.mpr.gob.es/

Edición 2022



MINISTERIO DE CULTURA
Y DEPORTE

Edita:

NIPO (publicación digital): 822-22-092-0
ISBN: 978-84-8181-799-7

Diseño: DRSP, Museo Cerralbo
Maquetación: Cristina Rico

Pocas cosas resultan tan satisfactorias como presentar el resultado del trabajo en equipo realizado desde una institución pública, en concreto uno de los dieciséis museos estatales como es el Museo Cerralbo, a partir de las reflexiones de profesionales del ámbito del Patrimonio y Turismo Culturales. Un trabajo coral publicado ahora, que recoge ópticas variadas, diferentes y complementarias de las relaciones entre los museos y sus públicos, desde una experiencia profesional de carácter personal.

Una satisfacción que todavía es mayor por haberse desarrollado este Encuentro en 2021, año complejo en el que las instituciones culturales, en este caso los museos y sus profesionales, demostraron su gran compromiso para adaptarse a unos tiempos excepcionales, marcados por la pandemia mundial, sin dejar de trabajar para la sociedad, en una búsqueda constante de conexión con la ciudadanía. Tiempos difíciles que han sido abordados también por el Ministerio de Cultura y Deporte, a través de dos proyectos de la Subdirección General de Museos Estatales destinados a estudiar y analizar al público, a los profesionales y a los museos españoles tras el impacto inicial de la COVID-19. Ello se hizo, respectivamente, desde el Laboratorio Permanente de Público de Museos y desde el Observatorio de Museos de España. Constituyen un ejemplo de cómo el conocimiento y la investigación nos siguen ayudando a *normalizar la vida*.

Desde 2013, el Museo Cerralbo organiza aproximadamente cada tres años un encuentro internacional dedicado a museos, museología y coleccionismo desde el punto de vista histórico, a fin de ampliar sus relaciones científicas y profundizar en dichos estudios. Los Encuentros de pasados años, en formato presencial, y dirigidos de manera alternante por las conservadoras del Museo, tuvieron como temas el coleccionismo arqueológico, la museografía histórica y el coleccionismo de artes decorativas en Europa, con ponentes internacionales cuidadosamente seleccionados por su especialización y conocimiento. El resultado de dichos encuentros ha quedado recogido en las diferentes actas publicadas por el Ministerio de Cultura y Deporte, al alcance de todos.

Para el IV Encuentro, celebrado el 17 de mayo de 2021, debido a las nuevas necesidades mencionadas, la convocatoria surgió del Palacio Cerralbo con un aire renovado, en formato virtual y con una duración ajustada a las nuevas tecnologías.

Se focalizó la atención en un apartado concreto de la museología, el estudio del público, pero con su ya tradicional perspectiva histórica. De ahí el título elegido para el Encuentro: «Turistas, visitantes, seguidores. El público de los museos entre los siglos XIX y XXI: perspectivas de futuro». Un tema que además estaba en sintonía con el lema del Día Internacional de los Museos de ese año: «El futuro de los museos: recuperar y reimaginar», siendo el Encuentro la actividad estrella propuesta por el Museo Cerralbo para esta gran celebración mundial de los Museos, auspiciada por el ICOM todos los 18 de mayo. Hay que decir que, por primera vez, el Encuentro realizó un *call for papers* bilingüe de gran repercusión entre la comunidad museológica, e incluyó a más de 20 ponentes internacionales en un programa ágil y diverso, señal de las fructíferas conexiones establecidas.

La temática del Encuentro estuvo focalizada en la transformación que ha vivido el público de los museos desde finales del siglo XIX, momento en que los viajeros eran los protagonistas del incipiente turismo, pasando por la irrupción de los estudios de público y visitantes presenciales durante el siglo XX, hasta la aparición del público virtual y los nuevos retos sociales y tecnológicos a los que se enfrentan los museos en este comienzo del siglo XXI.

Para este fin, contó con dos importantes ponentes de cabecera: Ana Moreno Garrido, experta en historia del turismo, y Eloísa Pérez Santos, experta en estudios de público, con la colaboración de Teresa Morillo, del Laboratorio Permanente de Público de Museos de la Subdirección General de Museos Estatales.

Por último, deseo expresar mi agradecimiento por el interés suscitado por este Encuentro entre los profesionales de los museos y el patrimonio cultural, y reconocer el esfuerzo de todo el equipo del Museo Cerralbo, dando las gracias a los coordinadores del evento, Cecilia Casas y Demian Ramos, así como a Lourdes Vaquero, jubilada en esos días tras dirigir el centro durante veintiún años, y a Carmen Jiménez Sanz, entonces subdirectora general de Museos Estatales y actual directora del Museo Cerralbo.

Isaac Sastre de Diego
Director general de Patrimonio Cultural y Bellas Artes

ÍNDICE

8 Introducción

10 TURISMO Y MUSEOS ENTRE LOS SIGLOS XIX Y XX

11 *Lo que hay que ver*. Turismo, turistas y museos en España 1900-1936
Ana Moreno Garrido

25 Visitantes de museos en el siglo XIX: el viaje a Italia de los hermanos Fernández Blanco y Sierra Pambley
Patricia Centeno del Canto

40 "I visited the natural history museum, which is very good, and also the mining museum…". Frederick horniman and his reviews of museum practices at the end of the nineteenth century
Ryan Nutting

52 Un saber de bolsillo. Guías, catálogos y visitantes en los orígenes del museo moderno en Madrid
Álvaro Molina

68 El público de los museos provinciales en la segunda mitad del siglo XIX: de «monumentos de las artes» para la «juventud estudiosa» a «despertar otros generosos instintos hasta en el vulgo de toda la provincia»
Enrique Martínez Lombó

86 ESTUDIOS DE PÚBLICO

87 La transformación de los públicos de los museos: de los estudios de público al desarrollo de audiencias
Eloísa Pérez Santos

98 Nuevas tecnologías, nuevas evaluaciones, nuevas formas de involucrar a los usuarios en los museos
Adriana Hurtado Jarandilla

109 Museums and visitor studies: diffusion, applications, and challenges of shared evaluation frameworks
Alejandra Alonso Tak

121 ¿Qué piden los públicos? El futuro de los museos en España desde el punto de vista de sus visitantes
Íñigo Ayala, Jaime Cuenca y Macarena Cuenca-Amigo

137 "A new and seductive temptation": The introduction of museum catalogue stalls and the emerging focus on public education
Jamie Larkin

152 Análisis de los estímulos y respuestas de la experiencia del público de las casas-museo de la Región de Madrid
Gerasela Clementina Gaman, Laura Fuentes-Moraleda y Nuria Morère Molinero

167 PÚBLICO PRESENCIAL Y PÚBLICO VIRTUAL

168 Los museos del siglo XXI, museos centrados en los públicos
Antoni Laporte

181 Emoción y tecnología al servicio del público
Deborah Fernández León

192 Audiencias, museos y videojuegos
Florencia Croizet

203 How do online visitors look for museum information? Some indications from research literature
Werner Schweibenz

213 CASOS DE ESTUDIO

214 Renovarse o morir. Análisis, desarrollo e implementación de la comunicación digital en el Museo Sefardí
Alicia Núñez Palomar

227 ¿Refugiarse en el arte? Museos y público en tiempos de postguerra: el caso del Cau Ferrat en Sitges
José Ignacio Carrillo Martínez

240 Museo del Virreinato de San Luis Potosí: ejemplo de las buenas prácticas de comunidad virtual, mercadotecnia digital y divulgación de la ciencia
Ricardo Aguilar Martínez

243 #MuseosChilenosEnCuarentena: ¿cómo nos comunicamos en tiempos de distanciamiento físico?
María Paz Undurraga R., Elizabeth Mejías Navarrete y Candela Arellano G.

254 El Anahuacalli y la Casa Azul: ejes turísticos del sur de Ciudad de México
Ximena Jordán

Introducción

El comienzo de 2021 se presentaba difícil, tras la sobrecarga de trabajo de un año 2020 congestionado por la pandemia, y con un equipo disminuido, cuando nos enfrentábamos a conceptualizar nuestro siguiente Encuentro Internacional.

Ya a finales de 2020 habíamos esbozado que el tema del turismo, al que nuestra antigua compañera Carmen Sanz Díaz había dado vueltas años antes, podría ser una buena opción; nuestra compañera Caroline Montero de Espinosa había sugerido ya una de las ponentes de cabecera, Ana Moreno Garrido, y habíamos invitado a la otra, la incombustible Eloísa Pérez Santos. Pero fue la publicación del lema del ICOM para el siguiente Día Internacional de los Museos, «El futuro de los museos: recuperar y reimaginar», lo que nos dio el impulso final para conceptualizar el Encuentro Internacional, que finalmente tuvo lugar el 17 de mayo de 2021 y cuyas actas estás leyendo en este momento. Porque a veces es un tema de oportunidad, que diría nuestra directora Carmen Jiménez.

«Turistas, visitantes, seguidores» fue el título principal elegido para realizar una llamada de atención sobre la intencionada perspectiva histórica que intentamos aplicar siempre en nuestros Encuentros, esa visión que une el contexto histórico del Museo Cerralbo y sus fundadores con el presente, que busca siempre una conexión con el pasado. Los tres diferentes perfiles de usuario pretendían aludir a periodos bien diferenciados del consumo cultural y museológico: el del turismo, que aparece como concepto actual entre el siglo xix y principios del xx; el de los modernos visitantes tradicionales y presenciales, y el de los seguidores, esos usuarios virtuales que tienen las instituciones culturales desde la irrupción de la web 2.0 y el *boom* de las redes sociales. Todos ellos categorías de usuarios vigentes e importantes para los museos, que deben mantenerse siempre a disposición de todos los ciudadanos, sea cual sea su forma de aproximarse a ellos.

«El público de los museos entre los siglos xix y xxi: perspectivas de futuro» fue el subtítulo elegido: explicaba el contenido que pretendíamos estuviera representado por las ponencias, pero, además, insertando un guiño al lema del Día Internacional de los Museos, al hacer alusión a ese futuro de las instituciones culturales que en aquel momento era tan impreciso, pero que debíamos afrontar con optimismo. Para enriquecer lo que empezaba a perfilarse como algo más ambicioso, y pese a nuestra escasez casi absoluta de medios, decidimos dar un paso más y realizar un *call for papers* que, gracias a una potente imagen gráfica y a la ayuda desinteresada de instituciones amigas como Ibermuseos, la Asociación Española de Museólogos, REMED, ICOM España o el comité del ICOM para las casas-museo, el DEMHIST, tuvo el alcance suficiente para que pronto tuviéramos más de 60 propuestas de gran calidad.

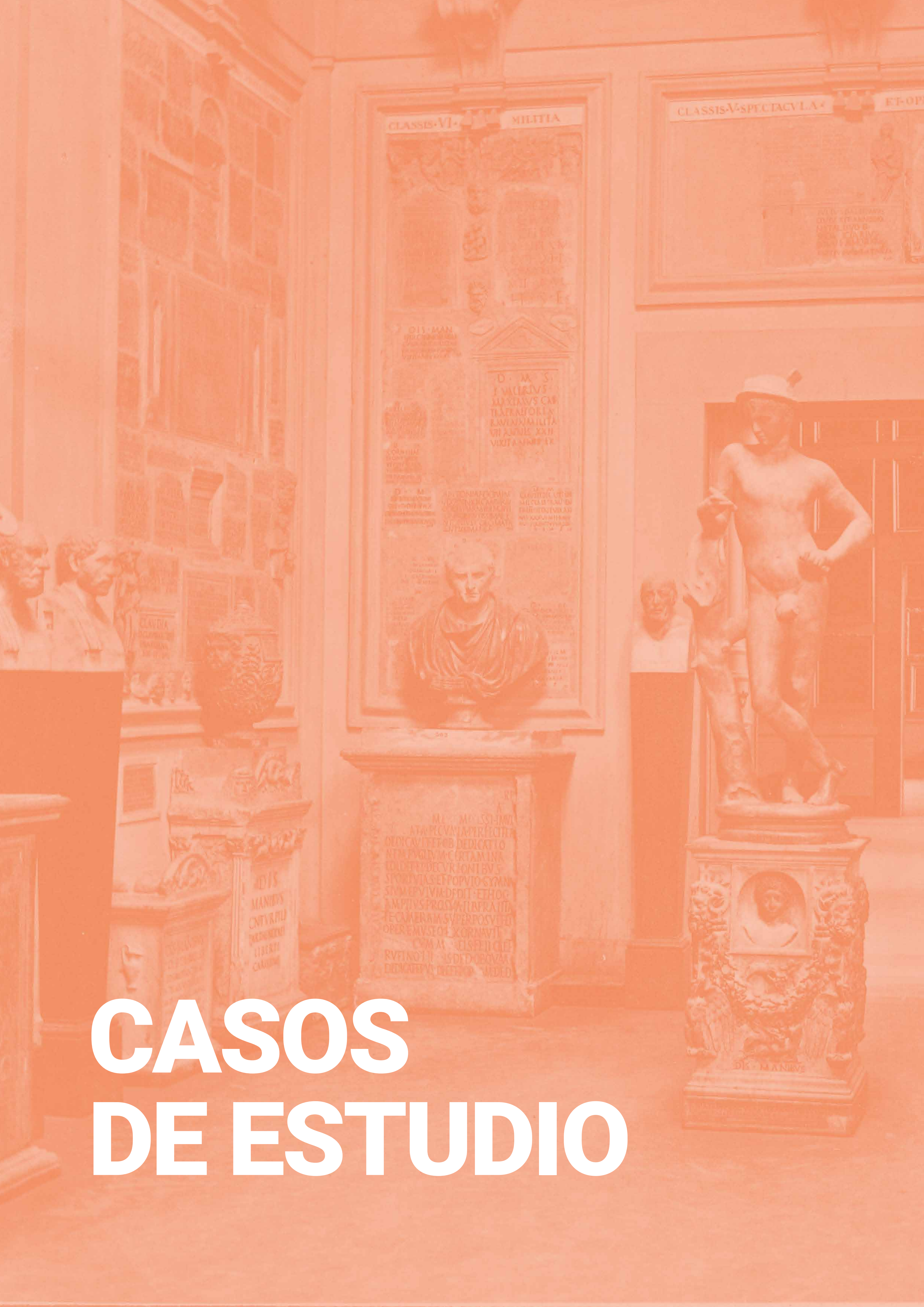
Paralelamente, constituimos un comité científico en el que enrolamos también a la entonces directora del Museo por más de 20 años, Lourdes Vaquero Argüelles, y solicitamos la ayuda de Teresa Morillo, representante del Laboratorio Permanente de Público de Museos de la Subdirección General de Museos Estatales, de la cual dependemos. Junto con Ana Moreno Garrido y Eloísa Pérez Santos, ya teníamos un comité científico de 6 integrantes para revisar y seleccionar las propuestas que nos habían llegado. A los miembros externos al Museo les asignamos conjuntos de propuestas relacionadas con sus áreas de especialidad, mientras que el personal del Museo revisábamos todas para ser capaces de dar uniformidad. Tras la elección, realizada mediante reuniones virtuales, llegamos a definir cuatro bloques temáticos: turismo y museos entre los siglos xix y xx, estudios de público,

público presencial y público virtual, y casos de estudio. Esto nos permitió delimitar un Encuentro rico y variado, repartido entre las 12 del mediodía y las siete de la tarde, que se realizaría por Zoom. El Encuentro era totalmente gratuito, sin remuneración para los ponentes y gratuito para los asistentes, que no podían superar los 100 por motivos técnicos. Cuando abrimos la inscripción, hubo más de 300 solicitudes, lo que nos da una idea del éxito de la convocatoria y lo acertado de la propuesta. En atención a la gente que no iba a poder asistir, decidimos publicar en nuestra web, además del programa cuidadosamente maquetado, unas preactas con información sobre todos los ponentes y sobre el contenido de sus futuras presentaciones. Además, estas preactas sirvieron para guiar a los asistentes durante el Encuentro, permitiéndonos ahorrar el tiempo habitualmente empleado en presentaciones y otorgando agilidad al desarrollo de la jornada.

Tenemos que agradecer también la implicación de la Subdirección General de Museos Estatales, que pronto reparó en la convocatoria y accedió a que la entonces directora general de Patrimonio Cultural y Bellas Artes, Dolores Jiménez-Blanco, y la entonces subdirectora de Museos Estatales, Carmen Jiménez, realizaran el acto de apertura virtual, así como a la participación de Olga Ovejero, jefa de difusión de Museos Estatales. Y no podemos olvidar dar las gracias por su colaboración a nuestra compañera Rebeca Recio Martín, que tanto nos ayudó el «día D» manejando ella sola uno de los bloques de intervenciones; a la alumna de prácticas de difusión Sara González Manzanero, por su apoyo en labores de secretaría, y por supuesto a Álvaro Yaner, de Caligrama Servicios Culturales, nuestra empresa de actividades en aquel momento, que nos dio el toque de calidad con su impecable soporte técnico y de grabación en la plataforma Zoom, incluyendo los días de ensayos previos. Gracias a este soporte de grabación pudimos publicar, tres meses después y convenientemente editados, los vídeos completos del Encuentro en el canal de YouTube del Museo Cerralbo. Gracias también a Cristina Rico Iboleón por su estupenda labor maquetando estas actas y a los compañeros de Publicaciones en el Ministerio de Cultura y Deporte por hacerlas realidad.

Por último, agradecer a todos los ponentes y asistentes su profesionalidad, entusiasmo y rigor. Antes, durante y después de la celebración del Encuentro. Esperamos que estas actas sean de vuestro agrado y hayan merecido los meses de espera.

Cecilia Casas Desantes y Demian Ramos San Pedro
Museo Cerralbo



CASOS DE ESTUDIO

El Anahuacalli y la Casa Azul: ejes turísticos del sur de Ciudad de México

Ximena Jordán Poblete
Museos Frida Kahlo y Diego Rivera Anahuacalli (México)

Resumen: Los Museos Frida Kahlo y Diego Rivera Anahuacalli están localizados en la Alcaldía de Coyoacán. La emblemática pareja de artistas Kahlo y Rivera eligió esta zona para dejar en herencia al pueblo de México estos dos Museos, bajo la administración de un mismo Fideicomiso en el Banco de México. El hecho de que las historias de Diego y Frida cuenten con lugares físicos que sirvan de escenario para su legado hasta la actualidad constituye un factor que ha solidificado la fama de ambos artistas, entablando una trilogía de identificación compuesta por su obra de arte, los nombres de sus autores y los topónimos *la Casa Azul,* de Frida, y *el Anahuacalli,* de Diego.

Palabras clave: turismo cultural; patrimonio artístico; historia; legado y voluntad fundacional.

Abstract: The Frida Kahlo and Diego Rivera Anahuacalli Museums are located in Coyoacán TownHall. The emblematic couple of artists Kahlo and Rivera, chose this area to leave these two Museums as an inheritance to the people of Mexico, under the administration of the same Trust in the Bank of Mexico. The fact that both Diego and Frida's stories rest in physical places that serve as the setting for their legacy to the present, constitutes a factor that has solidified the fame of both artists, establishing an identification trilogy composed by their artworks, the fame of their authors and the places *la Casa Azul*, by Frida, and *El Anahuacalli,* by Diego.

Keywords: cultural tourism; artistic heritage; history; legacy and founding will.

Ciudad de México, urbe de museos y de arte

Con una población de 9.209.944 habitantes, de acuerdo al censo de Población y Vivienda llevado a cabo en 2020 por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), la Ciudad de México (CDMX) es el segundo estado con la demografía más alta de la República Mexicana, solo superado por el Estado de México. Su población flotante[1] alcanza aproximadamente los 5 millones de habitantes, compuesta por quienes ingresan a la ciudad cotidianamente desde estados colindantes —mayoritariamente desde el Estado de México— para trabajar o para estudiar en esta gran urbe.

Además, de acuerdo con la estadística de la Secretaría de Turismo de la Ciudad de México (2019), durante el año 2019 ingresaron 5.870 personas a CDMX, declarándose en calidad de turistas. Estos últimos se consideran meros visitantes; no obstante, y conjuntamente con los residentes y la población flotante, sí suman al gran grupo de potenciales audiencias para museos y espacios culturales de la Ciudad de México.

[1] De acuerdo al investigador Carlos Garrocho (2011), población flotante es aquella que utiliza habitualmente un territorio pero cuyo lugar de residencia, declarado en un censo habitacional, sigue siendo otro.

Actualmente, de acuerdo con el Sistema de Información Cultural del Gobierno Federal (2021), esta gran urbe es casa de 162 Museos. Ambos Museos Diego Rivera Anahuacalli, o *el Anahuacalli*, y Frida Kahlo, o *la Casa Azul*, están localizados en la Alcaldía de Coyoacán, una de las 16 entidades edilicias de CDMX. La alcaldía que alberga la mayor cantidad de museos es Cuauhtémoc, con 85 recintos. La siguen Miguel Hidalgo con 22 y en tercer lugar Coyoacán, con 12 museos.

La distancia entre ambos recintos culturales, la Casa Azul y el Anahuacalli, es de 5 kilómetros. La mejor manera de trasladarse entre uno y otro es en taxi de aplicación o en automóvil, siendo el tiempo de viaje promedio de 12 minutos.

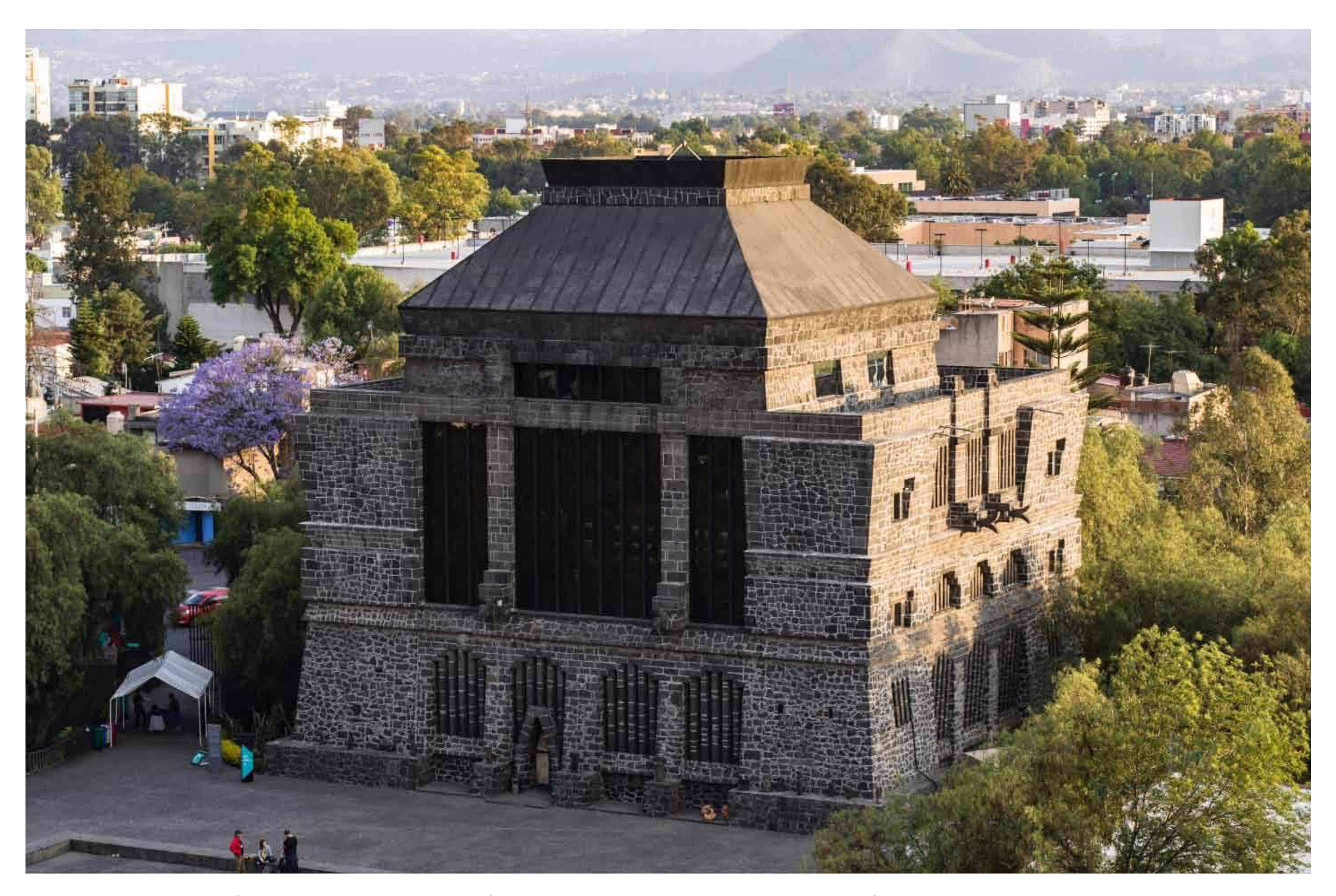


Figura 1. Vista de la fachada del Anahuacalli. (Foto: gentileza del Museo Anahuacalli).

Coyoacán, una alcaldía con historia

Con basamentos piramidales, conventos virreinales, zonas arqueológicas, fuertes de batalla y una cautivante porción de áreas verdes, Coyoacán es especialmente abundante en patrimonio histórico, cultural y medioambiental. Una zona con un valor cultural que data de tiempos prehispánicos, debido a que constituía una ciudad y un liderazgo separado del Imperio mexica[2].

De acuerdo con Guadalupe Lozada León (2016), Maestra en Historia y actual directora de Patrimonio Histórico, Artístico y Cultural de la Ciudad de México, la historia de los asentamientos humanos en el área que hoy ocupa la Alcaldía Coyoacán se remonta a 1332, cuando:

[2] También conocido como azteca, si bien el nombre correcto a nivel histórico es Imperio mexica.

> «se estableció un grupo proveniente de Chalco que, en 1410, fue sometido por Tezozomoc, rey tepaneca de Azcapotzalco, quien otorgó a su hijo Maxtla el gobierno de esas tierras. Casi 20 años más tarde, los texcocanos —que aliados a Tenochtitlan y Tacuba habían formado la Triple Alianza— hicieron de los tepanecas sus vasallos, por lo que Coyoacán fue uno más de los pueblos tributarios de Tenochtitlan [Imperio Mexica] a partir de entonces. [...]
>
> Durante el virreinato, Coyoacán fue considerada alcaldía mayor de la Nueva España y es citada por los escritores de aquella época como uno de los puntos más fértiles, lleno de huertas, casas de campo, obrajes, además de iglesias y conventos, entre los cuales destacaba —como hasta la fecha— el de San Juan Bautista, fundado por los franciscanos en los albores de la Colonia, según la fecha inscrita en la portada del templo: 1552. Por otro lado, del siglo XVII data la pequeña capilla de San Antonio, junto al puente de Panzacola, que milagrosamente sobrevive en medio del tráfico automovilístico de avenida Universidad, en su cruce con la calle empedrada de Francisco Sosa.»

No parece casual que la emblemática pareja de artistas haya elegido esta zona para dejar en legado al pueblo de México estos dos Museos. Frida Kahlo vivió en la zona desde su infancia, mientras que la decisión de la pareja de quedarse en Coyoacán fue consciente y adulta.



Figura 2. Segmento de la fachada de la Casa Azul, en la esquina de calle Londres con Allende, en Coyoacán. (Foto: gentileza del Museo Frida Kahlo).

El Museo Diego Rivera Anahuacalli

El Museo Anahuacalli es un templo para el arte diseñado y construido por Diego Rivera, quien lo dejó en donación poco antes de morir, como su último gran legado artístico al pueblo de México y al mundo. Su construcción inicia en 1946 y concluye en 1964, siete años después del fallecimiento del maestro Rivera. Abre sus puertas al público el 18 de septiembre de 1964.

Este gran edificio está dotado de un portentoso diseño arquitectónico, cimentado íntegramente en piedra volcánica labrada, extraída del lugar donde se construyó. Fue creado por Rivera para exponer las dos mil mejores piezas de su colección prehispánica, provenientes de diferentes culturas mesoamericanas tales como la Olmeca, Tolteca, Zapoteca y aquellas del Occidente de México; colección que fue, asimismo, donada por el maestro en integridad (Pellicer, 1965: 9).

En esos tiempos, estas piezas se apreciaban únicamente como arqueología; en ningún caso eran percibidas como creaciones artísticas. Diego Rivera defendía justamente lo contrario: que el carácter estético y artístico de estos tesoros era tan real, válido e importante para la historia del arte, como su aspecto arqueológico lo era para la antropología y la historia. De esta manera, Rivera fue pionero respecto al paradigma de apreciación del arte prehispánico que es imperante hoy, el cual le otorga al arte prehispánico la apreciación estética y artística que se merece. Esta convicción, en un periodo de tiempo en el cual era compartida por pocos en México, llevó al maestro a donar el Anahuacalli como su legado más preciado, declarando: «Devuelvo al pueblo de México lo que de la herencia artística de sus ancestros pude rescatar» (Olmedo de Olvera, 1965: 19).

De acuerdo con Carlos Pellicer (México, 1897-1977), museógrafo, poeta y amigo muy cercano tanto de Diego como de Frida, el Anahuacalli es una creación personal de Rivera, «empleando elementos prehispánicos, principalmente de la arquitectura tolteca y algo de la maya» (Pellicer, 1965: 10). Fue el mismo Pellicer, por voluntad del maestro, quien diseñó y realizó la museografía completa del Anahuacalli, la cual se mantiene hasta la actualidad.

Cada año, exposiciones de arte contemporáneo mexicano e internacional se presentan en el Anahuacalli, alternando armónicamente con su arquitectura y con el arte precolombino en exhibición, cumpliendo así el deseo manifiesto de Rivera respecto a que sus piezas prehispánicas se mantuvieran en constante diálogo con creaciones de arte actual. Así, se hace evidente a la percepción del espectador que estas esculturas ancestrales están expuestas para ser apreciadas en el Anahuacalli como arte vivo, que renueva su vigencia sirviendo de inspiración y causa creativa a artistas provenientes del mundo entero.

El Anahuacalli incluye un hermoso Espacio Ecológico: una reserva natural de 31.000 m^2, que resguarda flora y fauna propia del suelo volcánico del lugar. Este oasis se contempla panorámicamente desde la azotea del Museo y puede visitarse mediante recorridos guiados los días sábados y domingos.

El Anahuacalli fue concebido por Rivera no solo como un Templo, sino además como una Ciudad de las Artes; esta última debía estar compuesta por espacios creativos y expositivos donde diferentes manifestaciones artísticas armonizaran entre sí. En seguimiento a la voluntad del maestro muralista, este año 2021 culminó el proyecto de construcción que comprende la infraestructura cultural necesaria para completar este sueño de Rivera, que había quedado inconcluso tras el fallecimiento del artista en noviembre de 1957 (Rivera, 1965: 17).

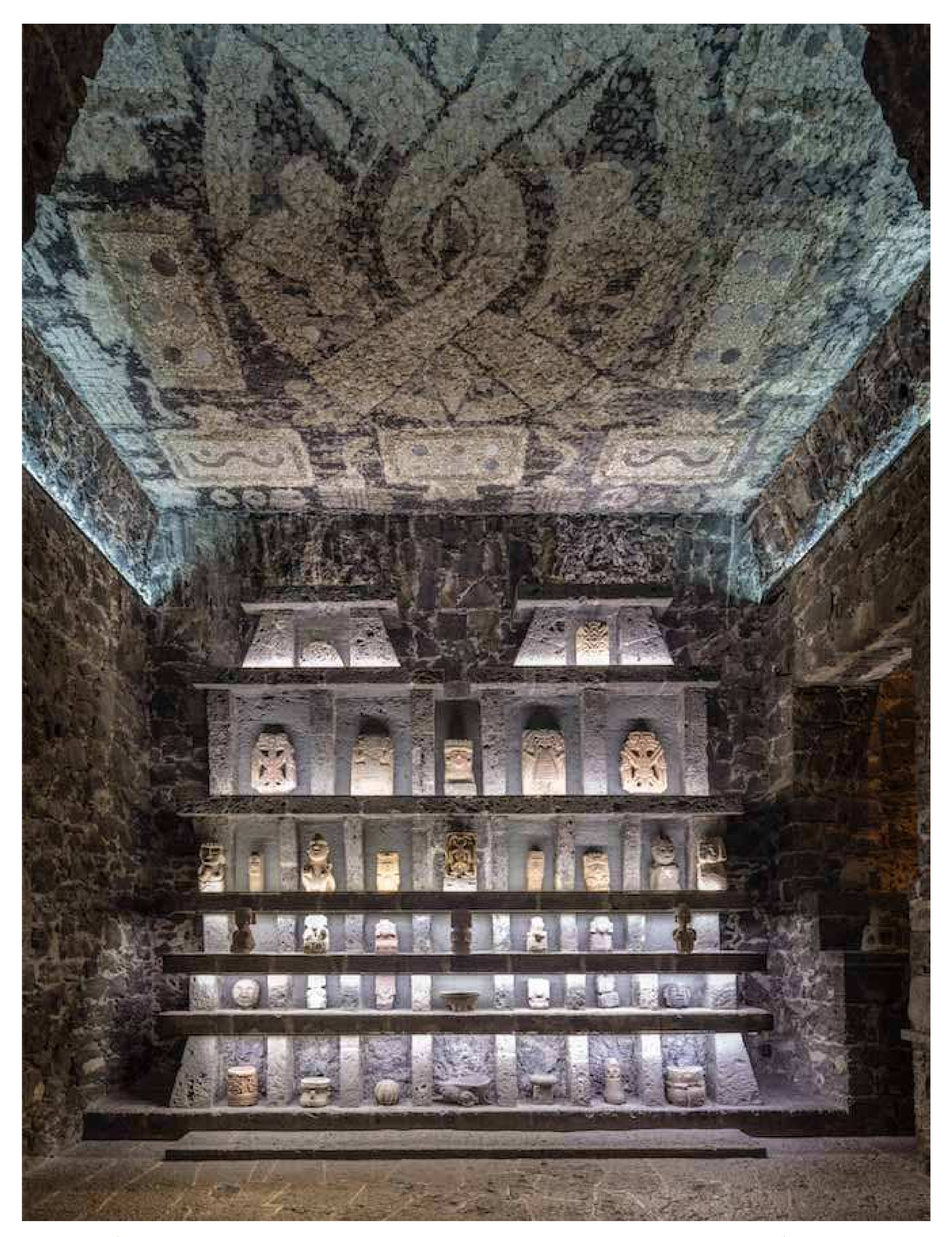


Figura 3. Plafón decorado con mosaico y altar de arte prehispánico, en el interior del Museo Anahuacalli. (Foto: Christian Klugmann, gentileza del Museo Anahuacalli).

El Museo Frida Kahlo

La Casa Azul es oficialmente un Museo mexicano desde julio de 1958. Desde esos entonces y ya por más de 60 años, este significativo recinto ha permanecido abierto, cumpliendo su incesante labor de difundir el legado artístico y cultural que Frida y Diego dejaron aquí resguardado. Es esta voluntad fundacional la que nos esforzamos por cumplir día con día.

La Casa Azul es el universo íntimo de Frida Kahlo. En esta bella casa se expone el ambiente en que la artista se inspiró para crear su obra, así como sus objetos personales y recuerdos de su vida de pareja con Diego Rivera.

Además de pinturas de ambos artistas, se muestran interesantes obras de arte popular, piezas precolombinas, fotografías, documentos, libros y mobiliario. El hermoso jardín es parte esencial de la Casa Azul; al cruzarlo, se accede a la exposición de Los Vestidos de Frida.

Actualmente, la Casa Azul es el segundo museo más visitado de la república mexicana considerando la relación «visitante por metro cuadrado» de infraestructura expositiva. El año 2019, este recinto cerró el conteo anual con un total con 550.000 visitantes en los 2.620 m^2 de extensión del Museo, medida que considera sus espacios interiores, patios y jardines (INEGI, 2020).



Figura 4. Cocina de la Casa Azul. (Foto: gentileza del Museo Frida Kahlo).

De acuerdo con los resultados del Estudio de Perfil y Satisfacción de Visitantes llamado *El viaje de los visitantes* (2019-2020), la estadística de las audiencias del Museo Frida Kahlo arrojó, entre otros datos interesantes, las siguientes proporciones mayoritarias: el 60 % de sus visitantes son mujeres, el 49 % tienen entre 35 y 54 años de edad, el 94 % cuentan con estudios terminados de nivel universitario, el 51 % provienen de Norteamérica (considerando en este conjunto todo Centroamérica, México, Canadá y EE. UU.), la mitad son mexicanos, la segunda mayoría de sus audiencias es de origen estadounidense y el 65 % de los visitantes ha ido a la Casa Azul una sola vez en su vida. Este último dato revela que la Casa Azul no es un Museo que motive una visita recurrente en sus audiencias, lo que puede estar asociado con las reducidas dimensiones del recinto en relación con la cantidad de personas que recibe. Esta condición, bastante común en las casas-museo, provoca que la Casa Azul no pueda ser escenario de actividades culturales o expositivas que difieran de sus exposiciones permanentes y, debido a esto, sus audiencias se ven mayoritariamente inclinadas a asistir al recinto una sola vez.

El Fideicomiso de los Museos Diego Rivera y Frida Kahlov

En virtud de la voluntad manifiesta y acordada por ambos artistas Diego Rivera y Frida Kahlo, los Museos Anahuacalli y Frida Kahlo fueron donados al pueblo de México por Diego Rivera en 1955, a través de un Fideicomiso pactado con el Banco de México por el mismo maestro Rivera. Por esta razón, desde que estos Museos abrieron sus puertas, funcionan como una sola institución en términos administrativos y financieros. De manera muy visionaria y organizada, la pareja de artistas se puso de acuerdo para legar estos dos Museos, el Frida Kahlo y el Anahuacalli, para el aprendizaje y disfrute de su amado México. Los dejaron bajo una misma, sólida tutela: el Fideicomiso de los Museos Diego Rivera y Frida Kahlo, en el Banco de México. Dos artistas, dos Museos, y una sola magnánima voluntad, por el enriquecimiento del arte mexicano, y del mundo entero.

Frida Kahlo, quien fallece en 1954, deja a su esposo como heredero universal, para que pueda hacer ejecutar el propósito de ambos de constituir dos Museos. De acuerdo a lo establecido por Rivera en términos legales, el Banco de México es Fiduciario en el Fideicomiso relativo a los Museos Diego Rivera y Frida Kahlo según consta en la escritura pública del 16 de agosto de 1955, así como en escritura pública complementaria de fecha 10 de septiembre de 1957, instrumentos en virtud de los cuales el maestro protocolizó la constitución de este Fideicomiso.

Dentro del patrimonio fideicomitido se encuentran el terreno, inmueble y colecciones resguardadas en el Anahuacalli, ubicado en la Colonia Pueblo de San Pablo Tepetlapa, Alcaldía Coyoacán, Ciudad de México, así como el terreno, inmueble y colecciones resguardadas en la Casa Azul, ubicada en la Colonia del Carmen, también en Coyoacán, donde actualmente se encuentra el Museo Frida Kahlo. Asimismo, se encuentran las regalías y créditos por los derechos autorales de las creaciones artísticas ejecutadas por ambos artistas Rivera y Kahlo, pertenezcan o no estas obras a las colecciones de cada uno de estos Museos, ya sea estén físicamente localizables en México o ubicadas en cualquier país extranjero.

En cumplimiento a los fines señalados en su contrato fundacional, el Fideicomiso mantiene los dos museos conocidos como Museo Diego Rivera Anahuacalli y Museo Frida Kahlo, mismos que conserva, administra, maneja y organiza en beneficio público, en decir, en beneficio social. El Fideicomiso relativo a los Museos Diego Rivera y Frida Kahlo no se ha extinguido y, por lo tanto, subsiste la obligación del Banco de México, como institución fiduciaria, de cumplir con los fines que en virtud del contrato de Fideicomiso le fueron encomendados.

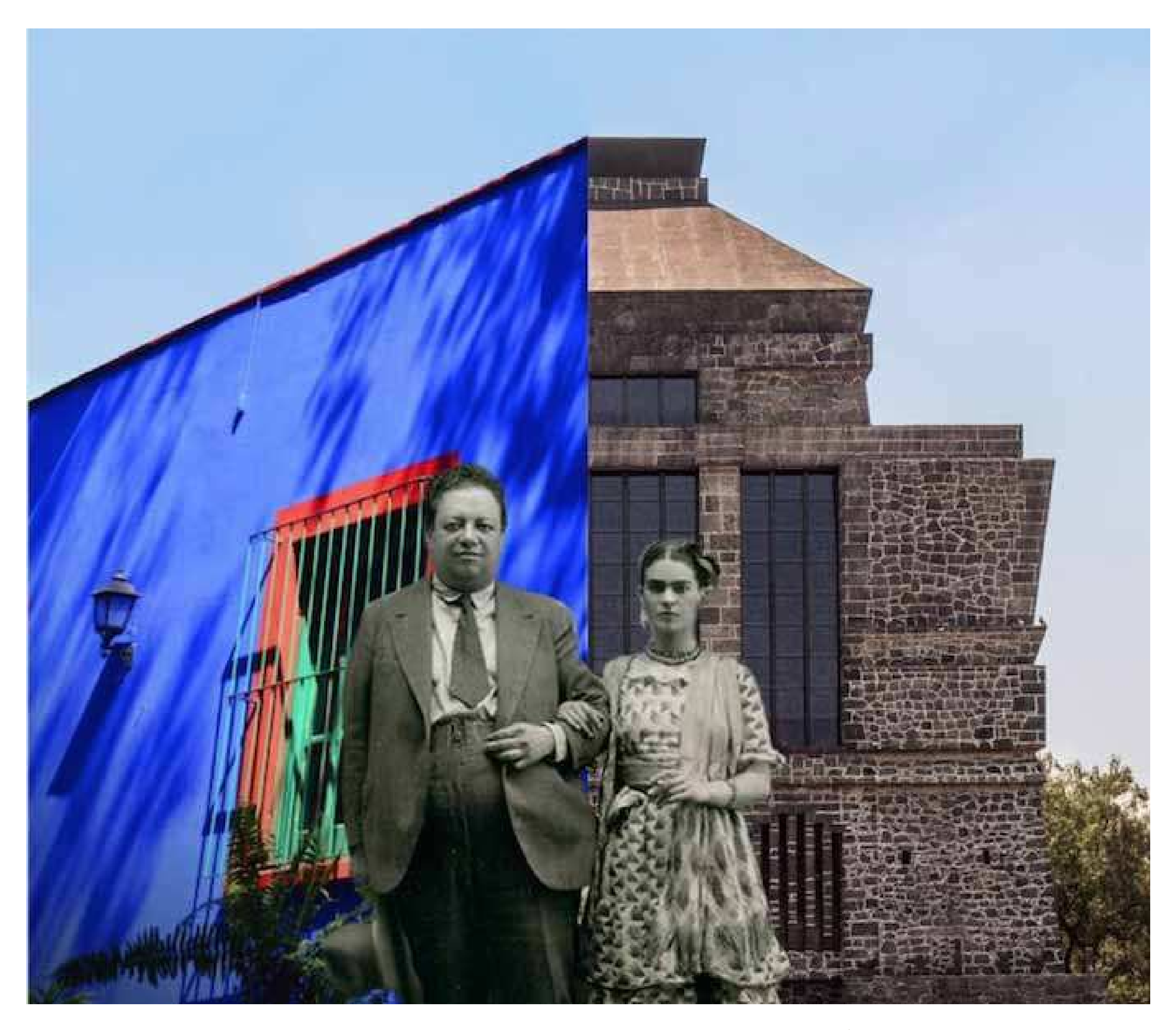


Figura 5. Fotomontaje de los Museos Anahuacalli y Frida Kahlo, asociado a sus fundadores. (Foto: gentileza del equipo de Difusión de ambos Museos).

Conectar ambos Museos hacia la audiencia: un desafío permanente y pendiente

En nuestra misión y afán de que los Museos Anahuacalli y Frida Kahlo sean disfrutados y recibidos por la audiencia como la institución cultural integral que son, todo boleto para el Museo Frida Kahlo es una entrada gratuita para el Museo Anahuacalli. El objetivo de este beneficio es que todo visitante tenga la oportunidad de vivir la experiencia tal y como Frida y Diego la pensaron: conocer la propuesta estética de cada artista, manifestada en los inmuebles y piezas que ellos, sus fundadores, dejaron resguardados en cada Museo.

Por más de 30 años, las entradas para el Museo Anahuacalli también eran válidas para el Museo Frida Kahlo; el beneficio de la entrada doble estaba incluido en los boletos para ambos Museos. Por todos los medios de comunicación a nuestra disposición, tales como redes sociales, sitios web, folletos, carteles y la atención personalizada de nuestros anfitriones a los espectadores, intentamos motivar a nuestras audiencias a que comprendieran que si el boleto para el Museo Anahuacalli contenía una

entrada para el Museo Frida Kahlo, esto era justamente para que conocieran ambos Museos y no para facilitarles una entrada al Museo Frida Kahlo «en otro formato». Esto fue un esfuerzo constante de muchos años, llevado a la práctica por los equipos de trabajo de ambos Museos. Sin embargo, fue infructuoso. En 2017, nos vimos forzados a terminar con esta regalía doble debido a que demasiados visitantes compraban la entrada para el Anahuacalli únicamente con el objetivo de ingresar a la Casa Azul.

Sin perjuicio de nuestro convencimiento de que ambos Museos conforman una experiencia valiosa y completa, que constituía una motivación que deseábamos contagiar a nuestras audiencias, el que cientos de visitantes compraran su boleto para el Museo Anahuacalli y se fueran directamente a la Casa Azul sin entrar previamente al Anahuacalli, causó un problema de capacidad espacial. Como vimos anteriormente en este artículo, el Museo Frida Kahlo es una casa-museo de reducidas dimensiones; por esta razón y por normativa de las autoridades de Protección Civil de Ciudad de México, no podíamos recibir en la Casa Azul a quienes provenían de ambos Museos, durante el mismo margen de tiempo. Y esto fue justamente lo que sucedió cuando muchos visitantes optaron por comprar su entrada para el Anahuacalli solo para ingresar a la Casa Azul. Cabe mencionar que la mayoría de las personas que hacían esto eran de origen extranjero. Probablemente se desconcertaban al llegar a la Casa Azul y percibir que este recinto estaba tan lleno que quizás no alcanzarían a tener acceso ese día, y por eso, compraban su boleto en el Museo Anahuacalli para lograr su acceso al Museo Frida Kahlo de cualquier modo.

Vernos totalmente imposibilitados de mantener este doble beneficio de entrada gratuita en el boleto de ambos Museos fue frustrante para el equipo de trabajo, porque, a pesar de nuestros esfuerzos, no pudimos lograr que la generalidad de nuestras audiencias percibiera que la visita a ambos Museos es complementaria y que la voluntad de la tan amada Frida Kahlo también se conoce desde el Anahuacalli. En efecto, contamos con documentación que comprueba que Frida colaboró tanto con la planeación como con el financiamiento del Anahuacalli, desde los albores del proyecto en la década de 1940. Esto es evidencia de que el Anahuacalli es tan de Frida como de Diego, sin perjuicio de que el sello estético que lo caracteriza sea aquel proporcionado por el muralista.



Figura 6. Boleto del Museo Frida Kahlo, ya ocupado, con su cortesía pendiente para ir al Museo Anahuacalli. (Foto: gentileza del equipo de Difusión de ambos Museos).

El Anahuacalli, en conexión con el Museo Frida Kahlo

De acuerdo a nuestro último estudio de visitantes, desarrollado por ambos Museos Anahuacalli y Frida Kahlo en colaboración con la Facultad de Comercio y Turismo de la Universidad Complutense de Madrid, el total de encuestados en el Museo Anahuacalli había asistido al Museo Frida Kahlo; el 63 % una sola vez en su vida, el 23 % entre 2 y 4 veces y el 14 % más de 4 veces. Esto nos indica que la mayoría de quienes conocen el Anahuacalli están conscientes de la relación de este Museo con la Casa Azul y reciben entonces la experiencia integral que Frida y Diego planearon para ellos, porque

visitan ambos recintos. Interesantemente, el nivel de satisfacción de los visitantes que van al Anahuacalli es muy alto; quienes lo visitan se van felices y, por ende, lo recomiendan.

En el caso del Museo Frida Kahlo, del total de visitantes encuestados, el 79 % no había asistido nunca al Museo Anahuacalli. Este porcentaje es muy alto, considerando que sí incluye a quienes conocieron el Anahuacalli con posterioridad a su visita al Museo Frida Kahlo. Sabemos esto porque la encuesta aplicada fue respondida en línea por las audiencias, después de transcurridas dos semanas de su visita al Museo Frida Kahlo, de acuerdo a la fecha y hora establecida en cada boleto[3]. Vemos entonces que quienes van al Anahuacalli sí conocen su conexión con la Casa Azul, pero la generalidad de quienes asisten al Museo Frida Kahlo no está en claro conocimiento de su relación con el Museo Anahuacalli.

Estos resultados nos muestran que la mayoría de los visitantes del Museo Anahuacalli primero visitaron el Museo Frida Kahlo, es decir, posiblemente lo conocen gracias a su enlace con la Casa Azul. Esto sin duda es una buena noticia; no obstante, a la vez nos muestra que podemos ambicionar a que estas audiencias compartidas aumenten en número, pues todavía son minoritarias en consideración a la potencial cantidad de públicos que podrían igualar ambos Museos a nivel cuantitativo.

Nuestra meta es que el número de visitantes que va a la Casa Azul sea lo más cercano posible a la cantidad de espectadores que ingrese al Anahuacalli. Como mencionamos previamente, el Museo Frida Kahlo en año el2019 registró 550.000 visitas y el Museo Anahuacalli, 120.000. Por ende y de acuerdo a esta medición realizada 2019, hemos alcanzado recién un 21 % de nuestro objetivo de cantidad de audiencias igualitarias para ambos Museos. Se hace importante mencionar en este punto, que la cortesía al Museo Anahuacalli proporcionada por el boleto del Museo Frida Kahlo es completamente transferible y goza de un año de vigencia. En consecuencia, un visitante puede ocupar su entrada al Museo Frida Kahlo y ceder su cortesía al Anahuacalli a quien guste, para que esta persona aproveche el beneficio durante los 12 meses siguientes.



Figura 7. Vista a la parte de la Casa Azul mandada a construir por Frida y Diego en 1946. (Foto: gentileza del Museo Frida Kahlo).

Sin el propósito de desmerecer el beneficio que tiene lo logrado hasta la fecha, al mismo tiempo debemos considerar que aún nos queda mucho por alcanzar, a la vez que nos llama la atención que las cifras de visitantes de ambos Museos todavía no estén más próximas. Esto nos causa extrañeza, probablemente porque quienes

[3] Los boletos del Museo Frida Kahlo son únicamente válidos para la fecha y hora indicada en cada pase.

trabajamos en Museos estamos siempre interesados en conocer estos espacios y por esto nos desconcierta que el 79 % de los visitantes que van al Museo Frida Kahlo no aprovechen de conocer el Anahuacalli, considerando que la entrada les saldría en costo cero. Sin embargo, debemos ser realistas y considerar que esta afición por conocer «todos los espacios museísticos posibles» es más bien propia de quienes nos desempeñamos en el área y se hace evidente, en esta experiencia, que no se extiende al visitante en general.

Desde la Casa Azul hacia el Anahuacalli, un desafío pendiente

Podríamos decir, entonces, que el Museo Anahuacalli sí logra estar conectado con el Museo Frida Kahlo, porque esto se evidencia en el comportamiento de sus audiencias. Sin embargo, aún no conseguimos que este fenómeno se dé a la inversa. Con el objeto de cumplir cabalmente con la voluntad de sus fundadores, necesitamos lograr que esto ocurra. Requerimos de mejorar y diversificar nuestras estrategias de difusión desde el Museo Frida Kahlo, que es donde actualmente se concentra la porción mayor de nuestro público, hacia el Anahuacalli, que es un Museo que no cuenta actualmente con la variedad de condiciones favorables para la captación de audiencias que sí posee el Museo Frida Kahlo, aunque sin duda es merecedor del mismo éxito en cuanto a visitantes y popularidad respecta.

Algunos factores del Anahuacalli que vuelven desafiante la captación de sus visitantes son:

- La distancia que separa al Anahuacalli de la Casa Azul es corta, pero no es caminable.

- Hay otras atracciones culturales que sí están localizadas a distancia caminable de la Casa Azul y que, por esta razón, fungen como competencia del Museo Anahuacalli. En concreto, lo que ocurre generalmente es que, al momento de elegir el destino turístico posterior al Museo Frida Kahlo, los visitantes prefieren aquellos panoramas para los cuales no requieren tomar medio de transporte alguno, aun estando conscientes de que ya cuentan con una entrada gratuita para el Anahuacalli, incluida en el boleto que acaban de ocupar para acceder al Museo Frida Kahlo.

- No hemos logrado que los agentes turísticos de la Ciudad de México empaticen con el objetivo de ambos Museos de funcionar como uno solo en términos de audiencias. Aun considerando que la visita al Anahuacalli les saldría en costo cero tanto a los visitantes como a los guías, gracias a la cortesía en su boleto al Museo Frida Kahlo, no hemos conseguido que quienes gestionan el turismo de la ciudad animen a sus grupos a conocer el Anahuacalli del mismo modo como sí los motivan a conocer la Casa Azul.

- El Anahuacalli no queda ubicado en un barrio que incluya otros atractivos turísticos o culturales, como en efecto sí ocurre con el área urbana en la cual se encuentra el Museo Frida Kahlo.

- El barrio donde está ubicado el Anahuacalli es fundamentalmente residencial; por esta razón tampoco incluye restoranes, bares, cafés, tiendas, mercados y parques ubicados a distancia caminable del Museo. La Casa Azul, en cambio, goza de variados exponentes de cada uno de estos sitios a distancia caminable, disponibles para la elección de sus espectadores.

Algunas cualidades del Anahuacalli que facilitan la atracción y satisfacción de sus visitantes son:

- Es un lugar único en el mundo, por su extraña y maravillosa arquitectura.

- Cuenta con amplios y variados espacios de esparcimiento y entretenimiento cultural, aptos para el disfrute de personas de cualquier edad, incluyendo un Espacio Ecológico y una zona de juegos para niños.

- Debido a sus extensas dimensiones (42.000 m^2 en total), así como a la variedad de sus espacios, el Anahuacalli ofrece un plan cultural extenso, que puede fácilmente acaparar todo el día de una familia de visitantes, sin que sea necesario ir a lugares alternativos después de completar su visita. Esta situación es la opuesta a la del Museo Frida Kahlo, el cual, debido a su tamaño reducido, posibilita un panorama de una hora de duración.

- El Anahuacalli es una experiencia novedosa que no tiene precedente en otros destinos turísticos mexicanos e internacionales, pues es un museo donde el arte prehispánico dialoga constantemente con exposiciones temporales de arte contemporáneo, de destacados artistas mexicanos y extranjeros.

- El Anahuacalli cuenta con una infraestructura cultural que incluye salones para talleres de danza, artes plásticas y teatro, espacios disponibles para la realización de eventos sociales y culturales de todo tipo, así como auditorio para conferencias, galería para exposiciones temporales y azotea con una vista panorámica del sector sur de la ciudad. Este conjunto conforma la Ciudad de las Artes del Anahuacalli, el gran sueño de Diego Rivera que hace de este Museo un complejo cultural cuya visita será siempre innovadora.

- El Anahuacalli ofrece a sus espectadores una experiencia no solo visual, sino también altamente kinestésica. Esto vuelve a este Museo un plan apto para visitantes de cualquier nacionalidad, porque la barrera idiomática se diluye en sitios como este, donde la comprensión intelectual es solo un segmento. Por ejemplo, para espectadores que provienen de países asiáticos, el Anahuacalli es un plan perfecto porque para percibir la magnificencia de sus espacios no se necesita captación de lenguaje alguno.

Al reflexionar sobre los puntos previamente expuestos, se hace evidente que los desafíos que presenta el Museo Anahuacalli para el aumento de sus audiencias están constituidos por condiciones que son ajenas al Museo mismo, las que, por ende, se escapan del control de esta institución. A esto se añade el hecho de que los atributos propios del Anahuacalli como recinto e infraestructura cultural son múltiples, y van a seguir aumentando. Esto, porque parte del proyecto a largo plazo del Anahuacalli es ofrecer aún más servicios de los que provee actualmente, tales como una biblioteca abierta para la consulta del público, una experiencia audiovisual y un recorrido libre por su Espacio Ecológico, una vez que este esté habilitado con senderos que garanticen su adecuado disfrute, conservación y la seguridad tanto del lugar como de los visitantes. En otras palabras, el Anahuacalli continuará su crecimiento dentro de las décadas venideras, lo que aumentará el interés en acceder a este recinto de parte de distintos tipos de visitantes; es un lugar dinámico, en constante evolución.

Es, por ende, necesario continuar con la enfática comunicación de los atractivos del Museo Anahuacalli en una campaña publicitaria constante y progresiva, que vaya dirigida a todos nuestros grupos de audiencias. Esto último involucra abarcar más segmentos mercadológicos, para no quedarnos

solo en el alcance de los distintos públicos que tenemos actualmente identificados sino, de igual forma, encontrar espectadores potenciales que aún están pendientes de ser convocados a este Templo de las Artes.

De esta manera, focalizados en explotar las fortalezas del Anahuacalli a nivel comunicacional, estaremos día con día atrayendo a más visitantes desde la Casa Azul al Anahuacalli. Así, acortaremos la diferencia entre las cantidades de públicos que reportan ambos Museos, hasta que llegará un momento en el cual ambos recintos presentarán resultados prácticamente equivalentes en corte de taquilla. Y con esto, estaremos seguros de que la experiencia que Frida y Diego pensaron para el panorama cultural coyoacanense de sus seguidores estará siendo efectivamente disfrutada por la mayoría de quienes se acercan a nuestros amados Museos.



Figura 8. Vista al Anahuacalli, desde su Espacio Ecológico. (Foto: Christian Klugmann, gentileza del Museo Anahuacalli).

Conclusiones

Los Museos Anahuacalli y Frida Kahlo presentan el desafío de ser concebidos a nivel nacional y global como una sola institución y experiencia, de acuerdo a la voluntad de sus fundadores. Este desafío está en proceso de alcanzarse, porque, según lo revelado por nuestro último estudio de visitantes, hasta el momento lo hemos logrado tan solo en un 21 %.

La campaña mediática que persigue atraer a la mayor cantidad de público desde la Casa Azul hasta el Museo Anahuacalli, la cual se lleva a cabo constantemente a través de redes sociales y sitios webs de ambos Museos, ha sido imprescindible para el alcance del 21 % obtenido hasta la fecha, mas no ha sido una estrategia suficiente para alcanzar el 100 % anhelado respecto a este plan.

Ambos Museos Frida Kahlo y Anahuacalli son actualmente reconocidos ejes culturales y turísticos del sur de Ciudad de México. El primero goza de amplia popularidad, de carácter mundial y a todo nivel de audiencias. Por su parte, el Anahuacalli es altamente catalogado, en el ambiente del arte contemporáneo mexicano e internacional, como una de las sedes más codiciadas por artistas consagrados para exponer en Ciudad de México y como destino irremplazable para audiencias interesadas en la apreciación de la arquitectura de autor.

Aspiramos a que la reputación, popularidad y número de audiencias de estos dos recintos se igualen día con día, a la vez que se conserven las particularidades de cada uno de estos Museos, que los hacen únicos para el aprovechamiento de sus audiencias. Juntos, conforman un binomio perfecto de experiencia artística y enriquecimiento cultural, a disposición de todos quienes visitan el sur de Ciudad de México, gracias a la visión y a la generosidad de Frida Kahlo y Diego Rivera.

Bibliografía

Garrocho, Carlos (2011): *Población flotante, población en Movimiento: conceptos clave y métodos de análisis exitosos*. Editado por la Secretaría de Gobernación del Gobierno Federal, el Consejo Nacional de Población y el Colegio Mexiquense A.C., con el apoyo del Fondo de Población de las Naciones Unidas. Disponible en: <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/328284/Poblaci_n_flotante_GarrochoISBN.pdf> [Acceso el 1 de junio de 2021].

Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI. Comunicado de Prensa n.º 98/21 del Censo de Población y Vivienda, con fecha 29 de enero de 2021. Disponible en: <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/EstSociodemo/ResultCenso2020_CdMx.pdf> [Acceso el 1 de junio de 2021].

Lozada León, Guadalupe (2016): «El viejo barrio de Coyoacán. Un lugar del México antiguo que sobrevive en el siglo XXI», *Relatos e Historias en México*, 99. Disponible en: <https://relatosehistorias.mx/nuestras-historias/el-viejo-barrio-de-coyoacan> [Acceso el 1 de junio de 2021].

Museo Frida Kahlo (2020): *La Casa Azul, el universo íntimo de Frida Kahlo*. Disponible en: <https://www.museofridakahlo.org.mx/wp-content/uploads/2018/05/La_Casa_Azul.pdf> [Acceso el 1 de junio de 2021].

Museos Anahuacalli y Frida Kahlo en conjunto con la Facultad de Comercio y Turismo de la Universidad Complutense de Madrid (2019-2020): *El Viaje de los visitantes. Estudio de Perfil y Satisfacción de Visitantes, 2019-2020*. Información institucional de los Museos Anahuacalli y Frida Kahlo, sin publicar.

Olmedo de Olvera, Dolores (1965): «Museo Diego Rivera», *Revista Artes de México*, 64/65, pp. 19-24.

Pellicer, Carlos (1965): «Anahuac-calli», *Revista Artes de México*, 64/65, pp. 9-13.

Rivera, Ruth (1965): «La Ciudad de las Artes», *Revista Artes de México*, 64/65, pp. 15-18.

Secretaría de Turismo de la Ciudad de México, Dirección General de Competitividad Turística: *Actividad Turística de la Ciudad de México, Enero-Diciembre 2009-2019*. Disponible en: <https://www.turismo.cdmx.gob.mx/storage/app/media/Estadisticas/est_2019/Enero%20a%20diciembre%202009%20-%202019.pdf> [Acceso el 1 de junio de 2021].

Sistema de Información Cultural de la Ciudad de México, SIC: *Museos en Ciudad de México*. Disponible en: <https://sic.cultura.gob.mx/lista.php?table=museo&estado_id=9&municipio_id=-1> [Acceso el 1 de junio de 2021].

MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTE

Ministro
Miquel Iceta i Llorens

Secretaría General de Cultura y Deporte
Víctor Francos Díaz

Subsecretaría de Cultura y Deporte
Eduardo Fernández Palomares

Dirección General de Patrimonio Cultural y Bellas Artes
Isaac Sastre de Diego

Subdirección General de Museos Estatales
Mercedes Roldán Sánchez

COORDINACIÓN DE ENCUENTRO Y ACTAS

Cecilia Casas Desantes
Demian Ramos San Pedro

COMITÉ CIENTÍFICO

Lourdes Vaquero Argüelles, exdirectora del Museo Cerralbo
Cecilia Casas Desantes, conservadora del Museo Cerralbo
Demian Ramos San Pedro, técnico del Museo Cerralbo
Eloísa Pérez Santos, Universidad Complutense de Madrid
Ana Moreno Garrido, especialista en historia del turismo
Teresa Morillo Sánchez, Laboratorio Permanente de Público de Museos

MUSEO CERRALBO
Equipo técnico

Dirección
Carmen Jiménez Sanz

Departamento de Investigación y Colecciones
Ester de Frutos González
Alicia Suárez Blanco
Cecilia Casas Desantes
Álvaro Fernández Mercado
Cristina Recoder Monasterio - Biblioteca
Irene Galvañ Martínez - Archivo
Elena Moro García-Valiño - Restauración

Departamento de Comunicación y Difusión
Cecilia Casas Desantes
María Sanz Cubells
Caroline Montero de Espinosa Helly

Administración
Nuria Rubio Carrión
María Luisa Castro García


GOBIERNO
DE ESPAÑA
MINISTERIO
DE CULTURA
Y DEPORTE